



IMPLEMENTASI KEBIJAKAN REMUNERASI PADA PEGAWAI NEGERI SIPIL (PNS) DI FAKULTAS ILMU PENDIDIKAN UNM

IMPLEMENTATION OF REMUNERATION POLICY FOR CIVIL SERVANTS (PNS) AT THE FACULTY OF EDUCATIONAL SCIENCES UNM

Nurul Rezky¹, Sumarlin Mus², Irmawati³

^{1,2,3}Universitas Negeri Makassar

E-mail: nurulrezky0132@gmail.com¹, sumarlin.mus@unm.ac.id², irmawati@unm.ac.id³

Article Info

Article history :

Received : 20-08-2024

Revised : 25-08-2024

Accepted : 27-08-2024

Published : 29-08-2024

Abstract

This research examines the implementation of remuneration policies for civil servants (PNS) at the UNM Faculty of Education. This research focuses on how to implement remuneration policies for civil servants (PNS) at the UNM Faculty of Education, as well as supporting and inhibiting factors for the implementation of remuneration policies for civil servants at the UNM Faculty of Education. The approach to this research is a qualitative approach which is descriptive analysis. The data sources in this research are the Head of the Remuneration Team, Deputy Dean II of FIP UNM, and Lecturers/Civil Servants (PNS) who receive remuneration at FIP UNM. The data collection procedures used were interviews, observation and documentation. The data analysis techniques used are data collection, data reduction, data provision and conclusion drawing. The results of this research show that the implementation of Remuneration Policy for Civil Servants (PNS) at the UNM Faculty of Education includes: 1) Pay For Position charges BLU managers and employees every month for their willingness to work in their position and position and comply with all organizational regulations which is demonstrated through daily work behavior, the amount of P1 is 30% of the standard remuneration amount for the position, 2) Pay For Performance is given to BLU managers and employees based on the realization of performance, the standard amount of P2 is 70% of the standard remuneration value for the position, P2 is given if BLU employees carry out extraordinary performance as measured using the Remuneration Performance Rubric up to 125% for education staff, and 150% for DT and DB, 3) Pay For People is given in the form of intensive publication of research results in reputable international journals and accredited national journals or other achievements for lecturers and educational staff within the UNM scope based on the UNM Chancellor's Decree No: 4516/UN36/KP/2018., 4) Supporting Factors, namely the online media used, namely the Remuneration Application, 5) Inhibiting Factors, namely documentation factors which are often not forgotten. carried out by employees, 7) how to overcome the obstacles that exist in the implementation of remuneration policies for civil servants at FIP UNM, namely first, the head of the Remuneration Team always coordinates with members of the remuneration team, Deputy Dean II FIP UNM and Lecturers/Civil Servants at FIP UNM convey the obstacles what happened to the UNM remuneration team. The two Remuneration Teams held outreach to each Faculty at UNM.

Keywords : Implementation of remuneration, policies Civil servants (PNS)



Abstrak

Penelitian ini mengkaji tentang Implementasi Kebijakan Remunerasi Pada Pegawai Negeri sipil (PNS) di Fakultas Ilmu Pendidikan UNM. Penelitian ini berfokus pada bagaimana Implementasi Kebijakan Remunerasi Pada Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Fakultas Ilmu Pendidikan UNM, serta faktor pendukung dan faktor penghambat Pelaksanaan Kebijakan Remunerasi Pada Pegawai Negeri Sipil di Fakultas Ilmu Pendidikan UNM. Pendekatan pada penelitian ini adalah pendekatan kualitatif yang bersifat analisis deskriptif. Sumber data pada penelitian ini adalah Ketua Tim Remunerasi, Wakil Dekan II FIP UNM, dan Dosen/Pegawai Negeri sipil (PNS) yang menerima remunerasi di FIP UNM. Prosedur pengumpulan data yang digunakan berupa wawancara, observasi, dan dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan adalah pengumpulan data, reduksi data, penyediaan data dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Implementasi Kebijakan Remunerasi Pada Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Fakultas Ilmu Pendidikan UNM diantaranya: 1) *Pay For Position* dibayarkan kepada pejabat pengelola dan pegawai BLU setiap bulan atas kesediaannya untuk bekerja pada posisi dan jabatannya serta taat kepada segala peraturan organisasi yang ditunjukkan melalui perilaku kerja sehari-hari, besaran P1 adalah 30% dari besaran remunerasi standar perjabatan, 2) *Pay For Performance* dibayarkan kepada pejabat pengelola dan pegawai BLU berdasarkan realisasi kinerja, besaran P2 standar adalah 70% dari nilai remunerasi standar perjabatan, P2 diberikan jika pegawai BLU melaksanakan kinerja luar biasa yang diukur menggunakan Rubrik Kinerja Remunerasi sampai 125% untuk tenaga kependidikan, dan 150% untuk DT dan DB, 3) *Pay For People* diberikan dalam bentuk pemberian intensif publikasi hasil penelitian pada jurnal internasional bereputasi dan jurnal nasional terakreditasi atau prestasi lainnya bagi dosen dan tekdik dalam lingkup UNM berdasarkan surat keputusan rektor UNM No:4516/UN36/KP/2018., 4) Faktor Pendukung yaitu adanya media online yang digunakan yakni Aplikasi Remunerasi, 5) Faktor Penghambat yaitu faktor pendokumentasian yang sering tidak lupa dilakukan oleh pegawai, 7) cara mengatasi hambatan yang ada pada pelaksanaan kebijakan remunerasi pada pegawai negeri sipil di FIP UNM yaitu pertama ketua Tim Remunerasi selalu berkoordinasi dengan anggota Tim remunerasi, Wakil Dekan II FIP UNM dan Dosen/Pegawai Negeri Sipil di FIP UNM menyampaikan kendala yang terjadi kepada tim remunerasi UNM. Kedua Tim Remunerasi mengadakan sosialisasi ke masing-masing Fakultas di UNM.

Kata kunci: Implementasi kebijakan remunerasi, Pegawai Negeri Sipil (PNS)

PENDAHULUAN

Sumber daya yang paling penting adalah manusia, menurut Synder dalam buku Agung Prihantoro, dan ilmu perilaku menawarkan berbagai strategi dan inisiatif yang dapat mengarahkan penggunaan sumber daya manusia dengan lebih baik. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan kinerja SDM dan memudahkan tujuan dalam organisasi tercapai.

Negara merupakan institusi atau organisasi tertinggi di suatu wilayah, maka sumber daya manusia mempunyai peran penting dalam membantu negara mencapai tujuannya. Orang yang bekerja di departemen sumber daya manusia suatu lembaga negara bagian atau federal dikenal sebagai Pegawai Negeri Sipil (PNS).

Pada UU No.5 2014 Pasal 1 Ayat 3 PNS merupakan:

“Warga negara Indonesia yang memenuhi persyaratan tertentu diangkat menjadi PNS tetap oleh Pejabat Pengawas Kepegawaian sehingga dapat menduduki jabatan di pemerintahan”.

Salah satu komponen penting dalam Kebijakan Reformasi Birokrasi adalah kompensasi pegawai negeri sipil. Kesadaran dan dedikasi pemerintah untuk mencapai tata pemerintahan yang bersih dan baik menjadi kekuatan pendorongnya. Di sisi lain, tanpa kesejahteraan pegawai yang



memadai, penyesuaian dan reformasi yang diperlukan untuk mencapai tata kelola yang transparan dan kuat tidak dapat dilaksanakan dengan baik atau berhasil.

Kebijakan reformasi birokrasi tidak lepas dari kompensasi. Restrukturisasi sistem penggajian agar mencerminkan bobot beban kerja yang ditentukan dengan menetapkan tingkatan dan kelas jabatan dikenal dengan istilah remunerasi. Jika merujuk ke PMK No.73/PMK.05/2007 menjelaskan:

“Kompensasi bagi pegawai dapat bermacam-macam bentuknya, seperti pensiun, tantiem atas pekerjaan yang dilakukan dengan baik, honorarium, tunjangan tetap, insentif, dan/atau tantiem atas kinerja. Pegawai negeri sipil yang mempunyai kinerja baik dan dapat membantu pemerintah dalam mencapai tujuannya menjadi sasaran penerima kompensasi ini”.

Remunerasi merupakan salah satu kemajuan yang telah lama ditunggu-tunggu oleh para pejabat sipil; Mulai tahun ini, setiap PNS akan menerima tunjangan tetap selain gaji pokoknya, yang bervariasi berdasarkan jumlah dan kualitas pekerjaannya. Setiap Pegawai Negeri Sipil (PNS) berhak mendapat imbalan karena selain gaji pokok, mereka juga mendapat tunjangan tetap yang bervariasi sesuai dengan jumlah dan kualitas pekerjaannya. Secara teori, pejabat sipil dengan tingkat kinerja lebih tinggi akan menerima gaji lebih tinggi dibandingkan pejabat dengan tingkat kinerja lebih rendah. Remunerasi dapat berarti gaji atau imbalan

menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia. Dalam kerangka reformasi birokrasi, kompensasi digambarkan sebagai penataan kembali struktur penggajian yang dihubungkan dengan sistem evaluasi kinerja.

PMK No.176/PMK.05/2017 biasanya digunakan untuk menentukan kebijakan kompensasi mengenai Pedoman Kompensasi Pelayanan Publik. Universitas Negeri Makassar, Sesuai Peraturan Menteri Keuangan, perguruan tinggi negeri berstatus BLU berhak menerima kompensasi. PK-BLU merupakan salah satu bentuk pengelolaan keuangan yang memberikan kebebasan dalam mengadopsi metode perusahaan yang bijaksana untuk meningkatkan layanan masyarakat (Al Hakim et al., 2016: 68).

Berdasarkan pengamatan awal, hal ini disebabkan oleh rendahnya pengetahuan dan keterampilan sumber daya manusia serta belum memadainya pemahaman terhadap fungsi dan tugas aparatur. Tentu saja dalam kaitan ini, tingkat kualitas dan ketepatan yang dicapai dalam proses penyelesaian pekerjaan masih belum maksimal. Sehubungan dengan hal tersebut, penetapan kebijakan terkait kenaikan gaji diharapkan dapat mendukung dan mendorong kinerja pegawai sesuai dengan tugas pokok dan tanggung jawab serta peraturan instansi.

Bagi pejabat sipil negara, termasuk pengajar dan tenaga kependidikan lainnya, hal ini jelas memerlukan pengelolaan sumber daya manusia yang berkualitas. Hal ini disebabkan karena seluruh kegiatan di lingkungan Fakultas Ilmu Pendidikan digerakkan dan dikelola semata-mata



oleh PNS, sehingga tidak dapat dipisahkan antara kinerja pegawai dengan pencapaian tujuan. Upaya menggaji setiap pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) Fakultas Ilmu Pendidikan merupakan salah satu inisiatif yang dilakukan. Tujuan dari pemberian gaji kepada pegawai Fakultas Ilmu Pendidikan adalah untuk mendorong mereka bekerja lebih keras dan kinerjanya lebih baik, dengan harapan dapat memberikan kontribusi yang positif. Hal ini berlaku baik bagi dosen maupun tenaga kependidikan lainnya. Selain itu, diharapkan para pegawai negeri di lingkungan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Makassar dapat meraih prestasi yang besar untuk memajukan FIP untuk berprestasi sebagai Fakultas besar terkemuka di Universitas Negeri Makassar.

Peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tambahan mengenai peningkatan kinerja pegawai melalui remunerasi berdasarkan berbagai temuan tinjauan literatur. Hal ini dikarenakan peneliti tertarik untuk mempelajari topik tersebut serta berikut judulnya “Implementasi Kebijakan Remunerasi Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Makassar”.

KAJIAN TEORI

1. Pengertian Implementasi Kebijakan

“Implementasi adalah pelaksanaan, penerapan,” kata Kamus Besar Bahasa Indonesia (2002). Dari sudut pandang linguistik, pemenuhan, pelaksanaan, dan penerapan semuanya dianggap sebagai bentuk implementasi. Istilah “implementasi” mengacu pada penggunaan kebijakan tertentu sebagai solusi khusus terhadap permasalahan sosial tertentu. Untuk mengatasi permasalahan yang sedang atau akan dihadapi, kebijakan dicirikan sebagai seperangkat rencana program, kegiatan, sikap, dan pilihan yang dibuat oleh orang-orang (aktor) yang terlibat mengenai perlu atau tidaknya suatu tindakan diambil, menentukan kebijakan sangat penting untuk keberhasilan suatu organisasi.

2. Konsep Dasar Remunerasi

a. Pengertian Remunerasi

Remunerasi adalah sistem pemberian imbalan kepada pejabat Pengelola, Dewan Pengawas, dan Pegawai Badan Layanan Umum (BLU) yang berdasarkan pada tugas dan tanggung jawab, serta capaian kinerja dan profesionalisme. Imbalan ini dapat berupa Gaji, Insentif, Honorarium, Tunjangan hari raya, dan Tunjangan lainnya. Sistem remunerasi ini bertujuan untuk meningkatkan kinerja dan profesionalisme pegawai BLU, serta untuk mendorong BLU mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan. Dengan sistem remunerasi yang tepat, diharapkan pegawai akan lebih termotivasi untuk bekerja dengan lebih baik dan memberikan kontribusi yang maksimal bagi BLU.



b. Komponen Remunerasi

Menteri atau pimpinan Lembaga harus mempertimbangkan indikator keuangan, pelayanan, kualitas, dan manfaat bagi masyarakat dalam menentukan seberapa baik kinerja Unit Layanan Umum (BLU). Ketika memberikan kompensasi ini, BLU harus mempertimbangkan unsur-unsur berikut dalam struktur kompensasi:

1) Pay for Position (Pembayaran Berdasarkan Jabatan/P1)

Pay for Position (P1) adalah komponen remunerasi yang dibayarkan kepada Pejabat Pengelola dan Pegawai BLU setiap bulan. P1 diberikan sebagai bentuk penghargaan atas kesediaan mereka untuk bekerja pada peran posisi dan jabatannya, serta taat kepada segala peraturan organisasi yang ditunjukkan melalui perilaku kerja sehari-hari.

Besaran Remunerasi Standar merupakan perkalian antara nilai jabatan (job value) dan harga jabatan serta koefisien jabatan. Remunerasi standar ini merupakan dasar untuk menghitung komponen remunerasi lainnya, seperti P1, Pay for Performance (P2), dan tunjangan.

2) Pay for performance (Pembayaran Berdasarkan Kinerja/P2)

Pay for Performance (P2) adalah komponen remunerasi yang diberikan kepada Pejabat Pengelola dan Pegawai BLU berdasarkan realisasi kerja mereka. Tujuan P2 adalah untuk memotivasi pegawai agar bekerja lebih keras dan mencapai target kinerja yang telah ditetapkan.

Komponen remunerasi ini bergantung pada pemenuhan sasaran kinerja yang dijabarkan dalam kontrak kinerja. P2 diberikan sebagai hadiah atas pencapaian individu dan kolektif yang berdampak pada efektivitas organisasi. Bonus atau insentif yang diberikan dalam P2 dibayarkan secara berkala sesuai dengan kebijakan unit kerja/organisasi dan bergantung pada tingkat pencapaian tujuan.

3) Pay for people (Pembayaran Perorangan)

Penghargaan yang diberikan dalam bentuk program perlindungan keselamatan, fasilitas untuk menunjang kenyamanan dan kebahagiaan yang ditentukan berdasarkan kriteria individu (gaji masyarakat) disebut juga dengan fringe benefit program (program tunjangan tambahan). Unsur remunerasi ini terkait pada kondisi pribadi, yang dapat berupa biaya asuransi, pesangon, pensiun.

c. Tujuan Remunerasi

Berikut adalah beberapa tujuan kompensasi untuk membantu Anda memahaminya:

1) Mendorong terciptanya sumber daya manusia (SDM) yang berkaliber tinggi.



- 2) Terus membangun basis sumber daya manusia yang produktif, menahan diri untuk tidak berganti pekerjaan, menumbuhkan pola pikir yang berorientasi pada pelayanan, dan membatasi atau menghentikan kegiatan KKN (korupsi, kolusi, dan nepotisme).
- 3) Sistem kompensasi dapat menumbuhkan persaingan yang sehat antar pegawai dalam suatu usaha.
- 4) Memanfaatkan modal sebaik-baiknya dan seefisien mungkin.
- 5) Melalui penciptaan dan peningkatan kesejahteraan pekerja akan berdampak pada peningkatan produktivitas dalam bekerja.
- 6) Tercapainya tata kelola perusahaan yang bermoral dan terbuka (Pratama & Prasetya, 2017: 22).

d. Landasan hukum remunerasi

- 1) Peraturan Perundang-undangan Umum:
 - a) Undang-Undang RI Nomor 17 tahun 2003 tentang Keuangan Negara
 - b) Undang-Undang RI Nomor 20 tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional
 - c) Undang-Undang RI Nomor 1 tahun 2004 Tentang Perbendaharaan Negara
 - d) Undang-Undang RI Nomor 14 tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen
 - e) Undang-Undang RI Nomor 12 tahun 2012 Tentang Pendidikan Tinggi
 - f) Undang-Undang RI Nomor 5 tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara
- 2) Peraturan Perundang-undangan Terkait Remunerasi:
 - a) Peraturan Pemerintah RI Nomor 37 tahun 2009 Tentang Dosen
 - b) Peraturan Pemerintah RI Nomor 41 Tahun 2009 Tentang Tunjangan Profesi Guru dan Dosen, serta Tunjangan Kehormatan Profesor
 - c) Peraturan Pemerintah RI Nomor 17 tahun 2010 Tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan
 - d) Peraturan Pemerintah RI Nomor 74 tahun 2012 Tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 23 tahun 2005 Tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum
 - e) Peraturan Pemerintah RI Nomor 11 tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil
 - f) Peraturan Pemerintah RI Nomor 30 tahun 2019 Tentang Penilaian Prestasi Kinerja Pegawai Negeri Sipil
 - g) Peraturan Pemerintah RI Nomor 46 tahun 2019 Tentang Pendidikan Tinggi
 - h) Peraturan Menteri Keuangan RI Nomor 10/PMK.02/2006 Tentang Pedoman Penetapan Remunerasi Bagi Pejabat Pengelola, Dewan Pengawas dan Pegawai Badan Layanan Umum



- i) Peraturan Menteri Pendidikan Nasional RI Nomor 48 Tahun 2009 Tentang Pedoman Pemberian Tugas Belajar Bagi Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Departemen Pendidikan Nasional
- j) Peraturan Menteri Pendidikan Nasional RI Nomor 47 Tahun 2009 Tentang Sertifikasi Pendidik Untuk Dosen
- k) Peraturan Menteri Keuangan RI Nomor 101/PMK.05/2010 yang diubah menjadi Peraturan Menteri Keuangan RI Nomor 164/PMK.05/2010 Tentang Tatacara Pembayaran Tunjangan Profesi Guru Dan Dosen, Seta Tunjangan Kehormatan Profesor
- l) Peraturan Menteri Keuangan RI Nomor 92/PMK.05/2011 Tentang Rencana Bisnis dan Anggaran Serta Pelaksanaan Anggaran Badan Layanan Umum
- m) Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor 78 Tahun 2013 tentang Pemberian Tunjangan Profesi dan Tunjangan Kehormatan Bagi Dosen yang Menduduki Jabatan Akademik Profesor
- n) Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor 77 Tahun 2014 Tentang Pedoman Pengusulan dan Pemberian Remunerasi bagi Pejabat Pengelola, Dewan Pengawas, dan Pegawai Pada Perguruan Tinggi Negeri yang Menerapkan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum
- o) Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 7 Tahun 2018 Tentang Statuta Universitas Negeri Makassar
- p) Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 44 Tahun 2018 Tentang Tunjangan Kinerja Pegawai di Lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan
- q) Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 15 Tahun 2019 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Negeri Makassar
- r) Peraturan Menteri Keuangan RI Nomor 129/PMK.05/2020 tentang Pedoman Pengelolaan Badan Layanan Umum
- s) Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi RI Nomor 46 tahun 2013 Tentang Perubahan Atas Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi RI Nomor 17 Tahun 20113 Tentang Jabatan Fungsional Dosen dan Angka Kreditnya
- t) Keputusan Menteri Keuangan Nomor 321/KMK.05/2019 tentang Penetapan Universitas Negeri Makassar pada Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Sebagai Instansi Pemerintah yang Menerapkan Pola Keuangan Badan Layanan Umum
- u) Keputusan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 44754/MPK/RHS/KP/2020 Tentang Pemberhentian dan Pengangkatan Rektor Universitas Negeri Makassar.

**e. Dimensi Remunerasi**

Santoso (2012) dalam (Efendi, 2013) menyebutkan ada lima dimensi yang dijalankan pada reformasi sistem remunerasi, yaitu ;

1) Sistem Merit

Sistem merit merupakan sistem penggajian yang didasarkan pada kinerja dan kompetensi pegawai. Sistem ini bertujuan untuk menciptakan lingkungan kerja yang adil, kompetitif, dan seimbang, serta meningkatkan produktivitas dan kinerja organisasi.

2) Adil

Sistem tunjangan ASN dirancang berdasarkan prinsip keadilan. Prinsip ini berarti bahwa ASN dengan beban tugas dan tanggung jawab yang lebih tinggi akan menerima tunjangan yang lebih besar dibandingkan dengan ASN yang memiliki beban tugas dan tanggung jawab yang lebih ringan.

3) Layak

Prinsip kelayakan merupakan salah satu prinsip dasar dalam menentukan besaran kompensasi yang diberikan kepada karyawan. Prinsip ini menyatakan bahwa kompensasi yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan dan kondisi hidup yang layak bagi karyawan dan keluarganya.

4) kompetitif

Kompetitif dalam pemberian tunjangan kinerja pegawai dimaksudkan bahwa tunjangan kinerja yang diterima menuntut pegawai untuk bersaing meningkatkan kemampuan dan keterampilan. Pegawai akan termotivasi untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan kerjanya untuk mendapatkan tunjangan kinerja yang sesuai dengan hasil kerja yang dilakukan.

5) Transparan

Tambahan penghasilan berupa tunjangan kinerja (remunerasi) yang diterima resmi berdasarkan peraturan dan ketetapan resmi dan dapat diketahui dan semua orang dapat menghitung.

f. Unsur unsur remunerasi

Aspek kompensasi berikut ini dipisahkan menjadi dua kategori:

- 1) Segala manfaat, baik berwujud maupun tidak berwujud, yang diterima pekerja atau pekerja dianggap sebagai kompensasi. Kompensasi biasanya dibebaskan dari pajak, dan dapat dihitung serta diberikan kepada karyawan.



- 2) Sebaliknya bonus/komisi adalah pembayaran yang diberikan kepada karyawan dan pekerja berdasarkan perhitungan persentase, seperti pendapatan dari barang yang telah mereka jual. Hal ini dimaksudkan untuk menunjukkan apresiasi atas penjualan produk tersebut. Biasanya komisi diberikan selain gaji, namun ada pula bisnis yang hanya menggunakan sistem komisi tanpa membayar gaji (Pratama & Prasetya, 2017: 24).

Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual merupakan gambaran konseptual hubungan antara suatu teori dengan beberapa aspek yang telah ditentukan signifikansinya. Maka, kerangka berpikir adalah suatu pemahaman yang menjadi landasan bagi semua pemahaman lainnya; ini adalah pemahaman paling mendasar yang menjadi dasar bagi semua pemikiran dan metodologi lain yang digunakan sepanjang upaya penelitian.

Remunerasi menjadi faktor utama yang mempengaruhi penelitian ini. Remunerasi ini diterima oleh PNS, yang merupakan bentuk penghargaan atas prestasinya dan diberikan di samping gaji dan uang lemburnya. Bagi Pegawai Negeri Sipil, Remunerasi berarti imbalan kerja di luar gaji. Besar kecilnya remunerasi mempengaruhi prestasi kerja/kinerja pegawai, dan kepuasan kerja pegawai.

Dalam pedoman pemberian remunerasi tahun 2023 terdapat 3 komponen yang digunakan untuk menetapkan besaran remunerasi yang diterima, yaitu:

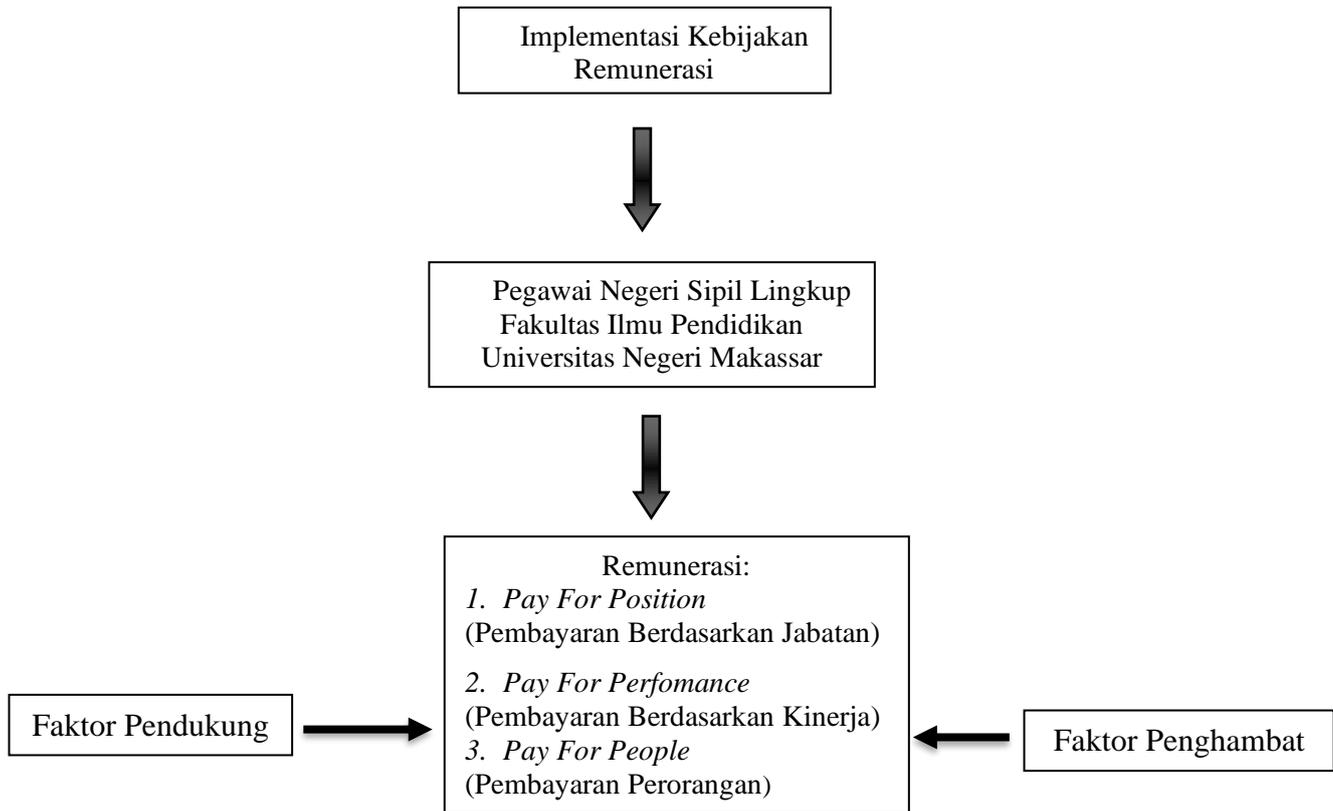
1. *Pay For Position* (Pembayaran Berdasarkan Jabatan)
2. *Pay For Perfomance* (Pembayaran Berdasarkan Kinerja)
3. *Pay For People* (Pembayaran Perorangan)

Tindakan karyawan digunakan untuk mengevaluasi kinerja, yang merupakan subjek dari variabel kedua. Tercapainya tujuan organisasi yang telah ditetapkan akan dimungkinkan oleh kinerja pegawai yang juga akan mempengaruhi atau meningkatkan kinerja organisasi. Lima metrik kinerja yang digunakan adalah kualitas kerja, ketepatan waktu, inisiatif, kemampuan, dan komunikasi.



Kerangka konseptual dibuat menurut skema berikut agar lebih memberikan kejelasan:

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual



METODOLOGI PENELITIAN

1. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian berjudul "Implementasi Kebijakan Remunerasi Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Fakultas Ilmu Pendidikan UNM" adalah pendekatan kualitatif. Metode penelitian kualitatif ini menekankan pada pengamatan mendalam untuk memahami fenomena yang dialami oleh subjek penelitian secara holistik, dengan menggunakan deskripsi berbentuk bahasa dan kata-kata. Metode ini lebih menitikberatkan pada penulisan deskriptif daripada penggunaan angka, sehingga cenderung bersifat subjektif. Jenis penelitian deskriptif kualitatif yang digunakan dalam penelitian ini bertujuan untuk memperoleh informasi mengenai implementasi kebijakan remunerasi pada Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Fakultas Ilmu Pendidikan UNM (Fadli, 2021)



2. Kehadiran Penelitian

Dalam penelitian ini, peneliti berperan sebagai instrumen utama dalam mengumpulkan data dan informasi terkait dengan implementasi kebijakan remunerasi pada Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Fakultas Ilmu Pendidikan UNM. Untuk dapat memperoleh data-data atau informasi pada penelitian ini, maka peneliti terjun langsung ke lapangan. Karena pada penelitian ini peneliti menggunakan pendekatan kualitatif. Oleh karena itu, kehadiran peneliti sangat di perlukan karena harus mengamati secara langsung agar mendapatkan data-data yang akurat dan dapat dipertanggung jawabkan.

3. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Makassar, yang berlokasi di Jl. Tamalate Satu, Tidung, Kota Makassar, Sulawesi Selatan. Penelitian ini dimulai pada bulan September 2023.

4. Deskriptif Fokus Peneliti

Demi mempermudah peneliti dalam menganalisis hasil penelitian dan dapat terarah serta permasalahan yang tidak jauh dari pokok permasalahan maka penelitian ini difokuskan pada: Bagaimana implementasi kebijakan remunerasi pada pegawai negeri sipil (PNS) di Fakultas Ilmu Pendidikan UNM dengan menggunakan *pay for position*, *pay for performance*, dan *pay for people*.

Implementasi mengacu pada penggunaan kebijakan tertentu sebagai solusi khusus terhadap permasalahan sosial tertentu. Kegiatan yang dimaksudkan agar program dapat berjalan disebut kegiatan implementasi dan dilakukan oleh berbagai aktor, khususnya birokrat (Wahab, 2021: 46).

5. Sumber Data

Sumber data pada penelitian ini adalah sumber yang memberikan data tentang bagaimana pengimplementasian kebijakan remunerasi pada pegawai negeri sipil (PNS) di Fakultas Ilmu Pendidikan UNM. Kemudian sumber data di peroleh dari Ketua Tim Remunerasi Universitas Negeri Makassar atau Ketua LP2MP (Lembaga Pengembangan Dan Penjaminan Mutu Pendidikan), Wakil Dekan II FIP UNM, Pegawai Negeri Sipil di Lingkup Fakultas Ilmu Pendidikan UNM.

6. Teknik Pengumpulan Data

a. Wawancara

Peneliti menggunakan metode wawancara pada penelitian ini agar dapat memperoleh informasi-informasi secara langsung (berbicara tatap muka) dengan melontarkan pertanyaan kepada responden yang di lakukan secara lisan. Peneliti menyiapkan rancangan pertanyaan



untuk diajukan kepada informan sebagai pedoman wawancara sebelum melakukan wawancara. Meskipun draf pertanyaan dikembangkan berdasarkan kondisi lapangan, namun pedoman wawancara yang telah dikembangkan sebelumnya tetap diikuti (Sidiq et al., 2019: 47).

b. Observasi

Dalam pendekatan ini, peneliti menggunakan metode observasi untuk memperoleh informasi mengenai implementasi kebijakan remunerasi pada Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Fakultas Ilmu Pendidikan UNM. Observasi adalah kegiatan terencana yang berfokus pada tujuan tertentu, memungkinkan peneliti untuk mengungkap apa yang terjadi terkait perilaku dan sistem yang diamati.

c. Dokumentasi

Peneliti menggunakan metode dokumentasi agar dapat menyimpan dokumen sebagai bahan bukti yang akurat dari pencatatan sumber informasi. Kegiatan dokumentasi ini bertujuan guna untuk mendapatkan data-data dan informasi mengenai implementasi kebijakan remunerasi pada Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Fakultas Ilmu Pendidikan UNM.

7. Analisis Data

Miles dan Huberman, seperti yang dijelaskan oleh (Sugiyono, 2017), menekankan bahwa analisis data kualitatif merupakan suatu aktivitas yang interaktif dan berkesinambungan. Dengan demikian, analisis data dalam konteks penelitian ini bukanlah tahap akhir, melainkan sebuah proses yang terus menerus yang memungkinkan peneliti untuk menggali pemahaman yang lebih dalam tentang fenomena yang diteliti. Aktivitas yang dimaksud adalah sebagai berikut;

- a. Tahap pengumpulan data
- b. Tahap reduksi data
- c. Tahap penyajian data
- d. Tahap Pengambilan Keputusan

8. Pengecekan dan Keabsahan Data

Pada pengujian keabsahan data pada penelitian kualitatif ini dapat di pertanggung jawabkan sebagai penelitian yang ilmiah maka pengecekan keabsahan data. Dalam penelitian ini triangulasi yang digunakan adalah triangulasi sumber dan triangulasi metode.

9. Tahap-Tahap Penelitian

- a. Tahap-tahap pra lapangan



- b. Tahap pekerjaan lapangan
- c. Tahap analisis data
- d. Tahap penulisan laporan

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Hasil Penelitian

Hasil penelitian dan pembahasan dari data menyangkut fokus penelitian yang merupakan tindak lanjut dari hasil pengumpulan data. Berikut deskripsikan hasil penelitian berdasarkan dari pengumpulan data yang dilakukan dengan melakukan observasi, wawancara, dan dokumentasi yang diperoleh dilapangan yang kemudian dianalisis sesuai dengan tujuan, maka dapat disajikan hasil penelitian dan pembahasan sebagai berikut:

a. Deskripsi Hasil Penelitian

Metode-metode tersebut berkaitan dengan implementasi kebijakan remunerasi yang diterapkan di lingkungan fakultas ilmu pendidikan UNM. Selanjutnya, data yang terkumpul akan dianalisis untuk memperoleh wawasan tentang pelaksanaan kebijakan remunerasi di lingkungan FIP UNM.

1) *Pay For Position*

Pay for Position (P1) merupakan bentuk imbalan tetap dalam bentuk uang yang diterima oleh Pejabat Pengelola dan Pegawai Badan Layanan Umum (BLU) setiap bulannya. Besarannya setara dengan 30% dari nilai standar remunerasi.

Remunerasi standar dihitung dari perkalian antara nilai jabatan (Job Value) dengan harga jabatan, ditambah dengan koefisien jabatan. Besaran P1 kemudian dihitung sebagai 30% dari nilai remunerasi standar untuk setiap jabatan. Penetapan Poin Indeks Rupiah (PIR) dilakukan berdasarkan keputusan Rektor setiap tahun anggaran, dengan mempertimbangkan kemampuan Pendapatan Negara Bukan Pajak (PNBP) UNM.

2) *Pay For Performance*

Pay for Performance (P2) atau Insentif merupakan tambahan pendapatan uang yang diterima oleh Pejabat Pengelola dan Pegawai Badan Layanan Umum (BLU) berdasarkan pencapaian kinerja mereka di luar dari imbalan P1. Besaran P2 dihitung sebagai 70% dari nilai standar remunerasi per jabatan. Untuk Dosen Biasa (DB), besaran P2 bergantung pada pencapaian kinerja dalam aspek Tridharma Perguruan Tinggi dan faktor penunjang, diukur dengan menggunakan Rubrik Kinerja Remunerasi. Kebijakan absensi mulai diberlakukan sejak semester ganjil 2022/2023.



Pemberian P2 dapat melampaui batas standar jika pegawai BLU menunjukkan kinerja luar biasa, yang diukur dengan menggunakan Rubrik Kinerja Remunerasi, dengan pemberian hingga 125% untuk tenaga kependidikan, dan 150% untuk DT dan DB. Besaran P2 tergantung pada tingkat capaian target kinerja pada masing-masing jabatan. Dosen dan tenaga kependidikan diberikan besaran remunerasi P2 dihitung berdasarkan kelebihan 16 poin kinerja sebagai batas awal poin lebih. Dosen dan tenaga kependidikan diberikan besaran remunerasi P2 terhitung sejak yang bersangkutan menerima remunerasi P1, jadi tingkat kepuasan dosen atau tenaga kependidikan yang menerima remunerasi itu berbeda-beda karena kinerja serta jabatan masing-masing dosen dan tenaga kependidikan itu berbeda.

3) *Pay For People*

Pay For People atau (P3) merupakan Imbalan yang diberikan dalam bentuk pemberian insentif publikasi hasil penelitian pada jurnal internasional bereputasi (Q1 dan Q2 dan berdampak faktor) atau prestasi lainnya bagi Dosen dan Tenaga Kependidikan dalam Ruang Lingkup Universitas Negeri Makassar (UNM) berdasarkan surat Keputusan Rektor.

Tunjangan disesuaikan dengan kapasitas Pendapatan Negara Bukan Pajak (PNBP) Universitas Negeri Makassar (UNM) dan ditetapkan melalui keputusan dari Rektor. Sistem penggajian berbasis *Pay for People* menggaji pegawai berdasarkan pada tingkat keahlian yang dimiliki oleh masing-masing individu. Semakin tinggi kemampuan dan kompetensi seorang pegawai, semakin besar pula gajinya. Terutama bagi mereka yang memiliki keahlian unik dan bertanggung jawab besar terhadap pekerjaannya.

2. Pembahasan

Dalam penelitiannya pada tahun 2004, Mochammad Surya (2004:8) menjelaskan bahwa remunerasi memiliki makna sebagai imbalan yang diterima oleh para pegawai sebagai hasil dari kontribusi yang telah mereka berikan kepada organisasi tempat mereka bekerja.

Dalam uraian berikut, akan dijelaskan hasil analisis data yang diperoleh oleh peneliti melalui metode observasi, wawancara, dan dokumentasi dalam penelitian mengenai Implementasi Kebijakan Remunerasi Pada Pegawai Negeri Sipil di Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Makassar. Hasil penelitian ini disajikan secara deskriptif dengan merujuk pada teori-teori yang relevan, seperti:

a) *Pay For Position*

Pelaksanaan *Pay for Position* (P1) merupakan bentuk imbalan kerja berupa uang tetap yang diterima oleh Pejabat Pengelola dan Pegawai Badan Layanan Umum (BLU) setiap bulan, sebesar 30% dari besaran remunerasi standar per jabatan.



Dalam pengelolaan media online menggunakan Aplikasi Remunerasi, Fakultas Ilmu Pendidikan UNM menginformasikan dan menginput kegiatan-kegiatan pegawai atau dosen yang menerima remunerasi. Hal ini sejalan dengan pandangan Robbins (2007:52), di mana pemberian remunerasi diharapkan mampu menciptakan kondisi yang mendorong pegawai untuk memberikan usaha lebih dalam mencapai tujuan organisasi, sehingga mereka merasa puas dan nyaman, yang pada gilirannya akan meningkatkan produktivitas dan membantu organisasi mencapai tujuannya (Marhen et al., 2021)

Pembayaran atas jabatan (Pay for Position) merupakan gaji yang berasal dari Pendapatan Negara Bukan Pajak (PNBP). Gaji yang bersumber dari PNBP dibayarkan sesuai dengan perhitungan Job Value dari jabatan tersebut. Untuk jabatan dosen, Pay for Position berupa tambahan gaji yang bersumber dari PNBP, diberikan atas pencapaian beban tugas Tridharma minimal 12 sks, mencakup pendidikan, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, serta tugas penunjang lainnya. Komponen gaji ini bersifat final dan pembayarannya dilakukan setiap pertengahan bulan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi Pay for Position (P1) dilakukan dengan membayarkan gaji kepada Pejabat Pengelola dan Pegawai BLU setiap bulan, sebagai pengakuan atas kesediaan mereka untuk bekerja sesuai dengan peran dan jabatan yang diemban, serta ketaatan terhadap peraturan organisasi yang tercermin dalam perilaku kerja sehari-hari.

Melalui *Pay For Position* penting dalam Pengimplementasian Kebijakan Remunerasi Pada Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Fakultas Ilmu Pendidikan UNM. Karena dengan *Pay for Position* Pegawai mendapatkan imbalan sebagai balasan atas apa yang dikerjakannya serta seusai dengan beban kerja dan kinerja yang diberikan, sehingga secara logis menimbulkan motivasi yang tinggi bagi pegawai untuk menimbulkan kinerja yang produktif dalam rangka pencapaian tujuan organisasi.

b) Pay For Performance

Implementasi Pay For Performance (P2) atau Insentif dalam Kebijakan Remunerasi Pegawai Negeri Sipil di Fakultas Ilmu Pendidikan UNM merupakan bentuk imbalan tambahan berupa uang di luar dari Pay For Position (P1) yang diterima oleh Pejabat Pengelola dan Pegawai Badan Layanan Umum (BLU) berdasarkan pencapaian kinerja. Pembayaran P2 diberikan kepada mereka berdasarkan realisasi kinerja, dengan besaran standar sebesar 70% dari nilai remunerasi standar per jabatan.

Untuk Dosen Biasa (DB), besaran P2 didasarkan pada pencapaian kinerja dalam aspek Tridharma Perguruan Tinggi dan aspek penunjang yang diukur menggunakan Rubrik Kinerja Remunerasi. Sementara itu, untuk Dosen dengan Tugas Tambahan (DT), besaran P2



bergantung pada pengukuran nilai Indikator Kinerja Utama (IKU) dan Indikator Kinerja Tambahan (IKA), yang mencakup kinerja dalam Tridharma Perguruan Tinggi dan aspek penunjang, serta absensi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi *Pay For Performance* sangat bermanfaat dalam pelaksanaan Kebijakan Remunerasi bagi Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Fakultas Ilmu Pendidikan UNM. Pembayaran atas pencapaian target kinerja (*Pay For Performance*) merupakan insentif kinerja yang diberikan sebagai pengakuan atas prestasi kerja dan pencapaian target kinerja kunci atau Key Performance Indicator/KPI. Syarat pembayaran insentif kinerja adalah telah memenuhi tugas standar. Insentif kinerja ini bersifat variabel, memberikan kesempatan bagi pegawai untuk meningkatkan kinerja mereka serta memberikan dampak positif terhadap pencapaian tujuan organisasi.

c) *Pay For People*

yang memiliki sifat menghambat atau bahkan menghalangi serta menahan terjadinya suatu kegiatan.

Pengimplementasian *Pay For People* atau (P3) dalam Kebijakan Remunerasi Pada Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Fakultas Ilmu Pendidikan UNM yakni memberikan Imbalan yang dalam bentuk pemberian insentif publikasi hasil penelitian pada jurnal internasional bereputasi (Q1 dan Q2 dan berdampak faktor) atau prestasi lainnya bagi Dosen dan Tenaga Kependidikan dalam Ruang Lingkup Universitas Negeri Makassar (UNM) berdasarkan surat Keputusan Rektor. Tunjangan dapat dibayarkan sesuai dengan kemampuan PNBPN Universitas Negeri Makassar (UNM). Besaran tunjangan ditetapkan melalui keputusan Rektor.

Perhitungan *Pay For People* (P3) dapat diberikan dalam bentuk pemberian intensif publikasi hasil penelitian pada jurnal internasional bereputasi dan jurnal nasional terakreditasi, atau prestasi lainnya bagi dosen dan Tenaga Kependidikan dalam ruang lingkup UNM berdasarkan Surat Keputusan Rektor UNM No:4516/UN36/KP/2018.

3. Faktor Pendukung dan Penghambat

a. Faktor pendukung

- 1) Tim Remunerasi Universitas Negeri Makassar merupakan penyambung dalam pemberian Remunerasi kepada Dosen atau Pegawai Negeri Sipil (PNS)
- 2) Adanya komitmen yang tinggi dari tim pengajuan dan verifikator Remunerasi.
- 3) Sistem remunerasi sepenuhnya berbasis teknologi informasi yang bisa merekam aktivitas pegawai dan aktivitas tersebut terekam dalam aplikasi Sistem Informasi Remunerasi (Siremun)

**b. faktor penghambat**

1. Terdapat beberapa Dosen Atau Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang belum memahami menggunakan Aplikasi Remunerasi.
2. Sulitnya untuk mengumpulkan dokumen (Surat tugas, SK,) sebagai syarat remunerasi.
3. Pemahaman yang berbeda-beda terhadap rubrik Satuan Poin Kegiatan Remunerasi (SPKR)

KESIMPULAN DAN SARAN**1. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

a. Implementasi Kebijakan Remunerasi Pada Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Fakultas Ilmu Pendidikan UNM**1) Pelaksanaan Pay for position (Pembayaran Berdasarkan Jabatan/P1)**

Pemberian Pay for Position diberikan dalam bentuk imbalan berupa uang tetap yang diterima oleh Pejabat Pengelola dan Pegawai Badan Layanan Umum (BLU) setiap bulan. Besarannya adalah 30% dari total remunerasi standar. Pay for Position (P1) ini diberikan kepada Pejabat Pengelola UNM dan Pegawai BLU setiap bulan sebagai penghargaan atas kesediaan mereka dalam menjalankan peran dan tanggung jawab sesuai jabatan, serta ketaatan mereka terhadap peraturan organisasi yang tercermin dalam perilaku kerja sehari-hari. Penentuan pembayaran remunerasi didasarkan pada capaian kinerja selama periode 6 bulan, dievaluasi berdasarkan aktivitas dan tanggung jawab jabatan yang dilaksanakan oleh dosen dan tenaga kependidikan. Evaluasi ini dapat dipantau melalui aplikasi Remunerasi UNM.

Pay For Position sangat penting dalam Pengimplementasian Kebijakan Remunerasi Pada Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Fakultas Ilmu Pendidikan UNM karena dengan *Pay For Position* pegawai mendapatkan imbalan sebagai balasan atas apa yang dikerjakannya serta sesuai dengan beban kerja dan kinerja yang diberikan, sehingga secara logis menimbulkan motivasi yang tinggi bagi pegawai untuk menimbulkan kinerja yang produktif dalam rangka pencapaian tujuan organisasi.

2) Pelaksanaan Pay For Performance (Pembayaran Berdasarkan Kinerja/P2)

Pelaksanaan *Pay For Performance* dilaksanakan melalui komponen remunerasi yang berkaitan dengan capaian target kinerja yang dikontrakkerjakan, dengan nilai maksimal 70% dari dana remunerasi. besaran tunjangan P2 ini dibayarkan secara periodik



(1 semester) sesuai kebijakan unit kerja/organisasi. Besaran pembayaran intensif P2 dapat dihitung dengan $(\text{Total poin yang didapat} - 16) \times \text{harga per poin jabatan}$. Besaran nilai harga per poin jabatan setiap pegawai berbeda, ditentukan oleh layer atau grade jabatan pegawai yang bersangkutan. Harga per poin jabatan masing-masing pegawai adalah nilai remunerasi standar selama 6 bulan dibagi dengan poin kinerja standar. Insentif dalam pelaksanaan Kebijakan Remunerasi Pada Pegawai Negeri Sipil Di Fakultas Ilmu Pendidikan UNM.

3) Pengimplementasian *Pay For People* (Pembayaran Perorangan/P3)

Pelaksanaan *Pay For People* diawali dengan memberikan Imbalan yang dalam bentuk pemberian insentif publikasi, hasil penelitian pada jurnal internasional bereputasi (Q1 dan Q2 dan berdampak faktor) atau prestasi lainnya bagi Dosen dan Tenaga Kependidikan dalam Ruang Lingkup Universitas Negeri Makassar (UNM) berdasarkan surat Keputusan Rektor. Tunjangan dapat dibayarkan sesuai dengan kemampuan PNBPN Universitas Negeri Makassar (UNM). Besaran tunjangan ditetapkan melalui keputusan Rektor. Dalam implementasi sistem remunerasi UNM, setiap pihak memiliki peran, fungsi, dan kepentingan masing-masing, di antaranya: Menjalankan perjanjian kinerja dan/atau Sasaran Kinerja Pegawai yang telah disetujui serta menerima penugasan lain dari atasan langsung, Memberikan dan menerima pelayanan terkait pelaksanaan remunerasi sesuai dengan tugas dan fungsi masing-masing, Bertanggung jawab dalam mendokumentasikan hasil kerja untuk memastikan legalitas, dan melakukan monitoring terhadap penilaian remunerasi individu sesuai dengan pedoman yang berlaku.

b. Faktor pendukung dan Penghambat pada pelaksanaan implementasi kebijakan remunerasi yaitu;

- 1) Faktor pendukung, Pada Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Fakultas Ilmu Pendidikan UNM. Faktor pendukung; Untuk faktor pendukung saat ini masih menggunakan media online yakni menggunakan Aplikasi Remunerasi serta undangan kegiatan dari Tim remunerasi untuk menghadiri kegiatan Remunerasi seperti pelaksanaan kegiatan sosialisasi yang dilakukan setiap tahunnya.
- 2) Faktor penghambat; Kendala yang menjadi faktor utama dalam pelaksanaan remunerasi adalah dari personalnya sendiri misalkan Masih ada pegawai atau dosen yang masih belum mengerti penggunaan Aplikasi Remunerasi, mengisi atau menginput di Aplikasi Remunerasi tidak sesuai dengan ketentuan.

2. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, terdapat beberapa saran yang kiranya dapat menjadi pertimbangan di antaranya:



- a. Ketua Tim Remunerasi selaku pimpinan dapat mempertimbangkan hasil penelitian ini dalam pengambilan kebijakan untuk meningkatkan kinerja Pegawai dalam mencapai tujuan instansi.
- b. Bagi Wakil Dekan II Fakultas Ilmu Pendidikan UNM, untuk kedepannya perlu berupaya membangun hubungan yang lebih baik dengan tim remunerasi dan Dosen/Pegawai lainnya, guna memberikan dukungan bagi perkembangan kedepannya.
- c. Dosen/Pegawai Negeri Sipil yang menerima Remunerasi di Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Makassar perlu lebih memperhatikan penggunaan Aplikasi Remunerasi dengan baik.
- d. Untuk peneliti selanjutnya, diharapkan hasil penelitian ini dapat menjadi referensi dan dapat lebih mengembangkan wawasan tentang Implementasi Kebijakan Remunerasi Pada Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Fakultas Ilmu Pendidikan UNM.

DAFTAR PUSTAKA

- Afriza, R. (2020). *Implementasi Remunerasi Bagi Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Pemerintahan Uin Ar-Raniry Banda Aceh*. UIN Ar-Raniry Banda Aceh.
- Al Hakim, S., Habibi, M. M., & Sudirman, S. (2016). Implementasi kebijakan remunerasi dalam meningkatkan kinerja pegawai negeri sipil (PNS) di Fakultas Ilmu Sosial Universitas Negeri Malang. *Jurnal Ilmiah Administrasi Publik*, 2(3), 65–73.
- Alawiya, N., Yuliantiningsih, A., Sudrajat, T., & Sari, D. P. Y. P. (2009). Kebijakan Remunerasi Pegawai Negeri Sipil (Analisis Materi Muatan Penentuan Nilai dan Kelas Jabatan dalam Pemberian Remunerasi). *Jurnal Dinamika Hukum*, 8(2), 210–216.
- Bima, S. (2017). Pengaruh Remunerasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Kantor Pengawasan Dan Pelayanan Bea Dan Cukai Surakarta). *Jurnal Manajemen Dayasaing*, 19(2), 109–118. <https://doi.org/10.23917/dayasaing.v19i2.5439>
- Dakota, I., Ayuningtyas, D., Oktarina, R., & Misnaniarti, M. (2017). Implementasi Kebijakan Remunerasi di Rumah Sakit Pemerintah. *Jurnal Kebijakan Kesehatan Indonesia: JKKI*, 6(3), 159–166.
- Darmalaksana, W. (2020). Metode penelitian kualitatif studi pustaka dan studi lapangan. In *Pre-Print Digital Library UIN Sunan Gunung Djati Bandung*. Pusat Perpustakaan UIN Sunan Gunung Djati Bandung.
- Dowansiba, B. (2023). *Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pasca Otonomi Daerah (Teori, Konsep dan Implementasi)* (Vol. 1). Penerbit Tangga Ilmu.
- Efendi, A. (2013). *Pengaruh Remunerasi Dan Motivasi Berprestasiterhadapanggotapolri Di Direktorat Reserse Kriminal Khusus Poldariau TAPM Diajukan sebagai salah satu syarat*



untuk memperoleh.

- ENTIN SUTINAH, N. P. M. (2022). *Analisis Strategi Implementasi Tunjangan Kinerja Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Balai Teknik Perkeretaapian Jawa Barat*. Magister Manajemen.
- Fadhilah, N., Amiruddin, A., & Bintari, W. C. (2018). Implementasi Remunerasi Untuk Meningkatkan Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Kota Sorong. *Jurnal Faksi: Fase Kemajuan Sosial Dan Politik*, 3(2), 29–41.
- Fadli, M. R. (2021). Memahami desain metode penelitian kualitatif. *Humanika*, 21(1), 33–54.
- Hertati, D. (2019). Kebijakan Remunerasi Pns Berbasis E-Performance Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Kantor Regional Ii Badan Kepegawaian Negara Surabaya Provinsi Jawa Timur. *Dinamika Governance: Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 9(1), 1–11.
- Marhen, K., Manajemen, J., Ekonomi, F., Bisnis, D. A. N., Lampung, U., & Lampung, B. (2021). *SEBAGAI VARIABEL MODERASI (Studi Pada BUMN Jasa Keuangan dan Asuransi di Bandar Lampung) (Studi Pada BUMN Jasa Keuangan dan Asuransi di Bandar Lampung)*.
- Nasution, D. A. D. (2019). Pengaruh remunerasi dan semangat kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kejaksaan Negeri Medan. *Jurnal Akuntansi Dan Bisnis: Jurnal Program Studi Akuntansi*, 5(1), 71–80.
- Permatasari, I. A. (2020). Kebijakan Publik (Teori, Analisis, Implementasi Dan Evaluasi Kebijakan). *TheJournalish: Social and Government*, 1(1), 33–37.
- Pratama, W. A., & Prasetya, A. (2017). *Pengaruh sistem remunerasi terhadap kepuasan kerja dan motivasi kerja pada perguruan tinggi*. Brawijaya University.
- Remunerasi, T. I. M. I., & Makassar, U. N. (2021). *Pedoman Pembayaran Remunerasi Unm Universitas Negeri Makassar Tahun 2023*.
- Rostiawati, E. (2022). *Komitmen Tugas dan Organizational Citizenship Behavior pada Pegawai Negeri Sipil*. Penerbit NEM.
- Rukajat, A. (2018). *Pendekatan penelitian kualitatif (Qualitative research approach)*. Deepublish.
- Sidiq, U., Choiri, M., & Mujahidin, A. (2019). Metode penelitian kualitatif di bidang pendidikan. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1–228.
- Suryantoro, B., & Kusdyana, Y. (2020). Analisis Kualitas Pelayanan Publik Pada Politeknik Pelayaran Surabaya. *Jurnal Baruna Horizon*, 3(2), 223–229.
- Sutmasa, Y. G. (2021). Memastikan Efektivitas Implementasi Kebijakan Publik. *Jurnal Ilmiah Cakrawarti*, 4(1), 25–36.
- Tarru, J. (2019). Meninjau Ulang Coaching pada Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil. *Jurnal Administrasi Publik*, 15(2), 124–135.
- Wahab, S. A. (2021). *Analisis kebijakan: dari formulasi ke penyusunan model-model implementasi kebijakan publik*. Bumi Aksara.